

HET  
COACHEN  
VAN  
PEER  
LEARNING  
IN DE  
GEZONDHEIDS  
ZORG

MARJO MAAS  
ANJO MARKHORST

**20/10**  
Uitgevers

Het coachen van Peer Learning in de gezondheidszorg



# Het coachen van Peer Learning in de gezondheidszorg

Met een voorwoord van dr. Henri Kiers

Marjo Maas en Anjo Markhorst

**20/10**  
Uitgevers

© 20/10 Uitgevers, Grou 2023

Redactie: Janneke Wolters, Amersfoort

Bureauredactie: Nel van Beelen redactie & tekst, Amsterdam

Vormgeving binnenwerk en omslag: Coco Bookmedia, Amersfoort

Druk: PrintSupport4U, Steenwijk

20/10 Uitgevers ontwikkelt professionele en educatieve informatieproducten voor professionals en studenten in de gezondheidszorg en de sector sport, bewegen en gezondheid.

[info@2010uitgevers.nl](mailto:info@2010uitgevers.nl) | [www.2010uitgevers.nl](http://www.2010uitgevers.nl)

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich gaarne aanbevolen. Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

ISBN 978-94-90951-75-7

NUR 860, 808

# Inhoud

Woord vooraf .....	9
1 Inleiding.....	13
Hoe is dit boek tot stand gekomen?.....	14
Voor wie is dit boek bedoeld? .....	16
Hoe is dit boek opgebouwd? .....	16
Deel 1 Het coachen van Peer Learning: context en theoretisch perspectief .....	17
2 Wat is Peer Learning.....	19
De basisstructuur .....	20
Dimensies van Peer Learning .....	23
De impact van Peer Learning .....	25
Wat is Peer Learning niet?.....	27
Wie is de coach?.....	28
Wat is de rol van de coach? .....	28
Aangrijpingspunten voor interventie.....	29
3 Hoe volwassenen leren en professionaliseren.....	33
Behaviorisme: leren is gedragsverandering .....	34
Cognitivisme: leren is een mentaal proces.....	35
Sociaal constructivisme: leren is betekenis geven.....	37
Ervaringsleren: leren is reflecteren .....	39
Zelfsturend leren: leren is eigen regie en verantwoorde- lijkheid nemen .....	42

Theorieën over motivatie .....	44
Theorieën over feedback .....	46
4 Klinisch redeneren en kritische reflectie .....	53
5 Kernbegrippen bij Peer Learning.....	57
Energie .....	57
Authenticiteit.....	57
Veiligheid.....	60
Inclusiviteit.....	60
Context.....	61
Deel 2 Het coachen van Peer Learning: de praktijk.....	63
6 Het proces opstarten .....	65
Contracteren .....	65
Positief leerklimaat scheppen .....	67
7 Inbrengen van het vraagstuk .....	81
Aandachtig luisteren, observeren en doorvragen .....	81
8 Analyseren en kritisch reflecteren.....	88
Vraag verhelderen .....	88
Herformuleren van de leervraag.....	95
9 Feedback geven en handelingsalternatieven.....	101
Stilte creëren .....	101
Evenredige inbreng bevorderen.....	102
Herhaling begrenzen.....	103

10	Betekenis geven voor de praktijk.....	104
	Bevorderen van acceptatie .....	104
	Bevorderen van transfer van individu naar groep .....	105
11	Afronden.....	107
	Evalueren en feedback geven.....	107
	Vooruitblikken .....	110
	Literatuur.....	111
	Over de auteurs .....	116





## Woord vooraf

De docent stond voor de collegebanken gevuld met rond de honderd eerstejaarsstudenten. Zijn ogen dwaalden over zijn toehoorders. Hij sprak over onze onfortuinlijke medemens die, geplaagd door rugpijn, de fysiotherapeut bezoekt. De enorme omvang van dit probleem werd vanuit zijn perspectief toegelicht en vanuit zijn expertise werden handvatten gegeven over wat men zou kunnen doen om deze mensen te helpen – en wat niet. De studenten staarden verveeld terug, gevangen in gedachten over wat het weekend zou kunnen brengen.

De jaren zijn verstreken en de studenten van toen zijn de professionals van nu. Zij worden opnieuw geconfronteerd met cliënten die klagen over lage rugpijn. De herinnering aan die ene les is vervaagd. Dat wat ze geleerd hebben na het afstuderen, in de praktijk, blijkt bepalender te zijn voor de klinische keuzes die zij maken.

Herkenbaar? Een compleet andere vorm van leren wordt gebruikt door deelnemers van de Stichting Keurmerk Fysiotherapie. We noemen dat Peer Learning, een methode die gebruikt wordt in de peer-reviewbijeenkomsten die de deelnemers viermaal per jaar organiseren. Peer Learning is een vorm van intercollegiale toetsing en feedback. Het is een methode om de kwaliteit van werken te bevorderen door het werk te onderwerpen aan de kritische blik van collega's (Engels: *peers*). Deze vorm van toetsing en feedback is formatief, wat betekent dat feedback wordt gebruikt om te leren en te verbeteren en niet om op de een of andere manier te worden afgerekend.

Peer Learning wordt, ondanks het verplichte karakter, door de meeste deelnemers als positief ervaren. Men leert van elkaar door het handelen in de praktijk kritisch te beschouwen en te zoeken naar handelingsalternatieven. En dat is nodig ook, want de zorg van vandaag staat voor een flink aantal uitdagingen. Uitdagingen die vragen om flexibiliteit van zorgprofessionals en de ambitie om te zoeken naar de meest passende zorg voor de cliënt. Wat vandaag nog passend is, verandert in de nabije toekomst. Dat betekent niet alleen werken aan kosteneffectieve oplossingen (doen wat werkt en laten wat niet werkt), maar ook het zoeken naar innovatieve oplossingen. In 2040 zal een derde van de Nederlanders twee of meer chronische aandoeningen hebben, en één op de vijf zelfs drie of meer. Daarbij blijft het aantal kwetsbare ouderen dat zelfstandig thuis woont (en dit langere tijd zal moeten blijven doen) groeien. De zelfredzaamheid van mensen wordt hierdoor steeds belangrijker en dat vraagt om oplossingen die de zelfredzaamheid ondersteunen. Bijvoorbeeld betere samenwerking van zorgdisciplines rondom cliënten met chronische, complexe aandoeningen en de inzet van technologie waar mogelijk. Anticiperend op de veranderingen in het zorglandschap heeft Keurmerk Fysiotherapie in samenwerking met IQ Healthcare van Radboudumc een peer-reviewprogramma ontwikkeld, met thema's als 'betekenisvol gebruik van data om te leren en te verbeteren', 'eigen regie en zelfredzaamheid', 'interprofessioneel samenwerken in de wijk' en 'innoveren, doen waar we al zo lang op wachten'.

Peer Learning vraagt van de professional en de organisatie een bereidheid om zich toetsbaar en transparant op te stellen. Dat is overigens niet vanzelfsprekend. Een dergelijke opstelling gaat onvermijdelijk samen met kwetsbaarheid. Het is immers niet de bedoeling te laten zien wat je weet, maar juist te laten zien waar je vragen hebt of waar je onzeker over bent. Een veilige omge-

ving, waarin het mogelijk is het eigen handelen ter discussie te stellen, is noodzakelijk. Daarin is de rol van de coach essentieel. De coach stimuleert het leren van de groep en bewaakt de veiligheid van de omgeving. Dat is geen gemakkelijke taak. Coaches worden daarom specifiek voor deze methodiek opgeleid en komen regelmatig samen om met elkaar de uitdagingen waar ze voor staan te bespreken.

De handelingsverlegenheid die coaches in bepaalde situaties ervaren, is aanleiding geweest voor het schrijven van dit boekje. Het geeft een stevige onderbouwing van de gebruikte methodes en laat daarbij ook zien hoe omgegaan kan worden met lastige situaties. Wij hopen met dit boekje coaches handvatten te geven voor passende interventies en daarmee de effectiviteit van de Peer-Learningbijeenkomsten en het plezier van de deelnemers te vergroten. Maar ook als deelnemer of anderszins geïnteresseerde bent u natuurlijk van harte welkom het boek door te nemen. Het principe van Peer Learning blijft immers niet beperkt tot de coaches die peer-reviewbijeenkomsten begeleiden, maar kan op talloze momenten en in veel situaties van meerwaarde zijn!

Dr. Henri Kiers

Directeur Stichting Keurmerk Fysiotherapie



# 1 Inleiding

De auteurs van dit boek willen graag hun ervaring delen met het coachen van *Peer Learning* (PL) in de gezondheidszorg. Het begrip Peer Learning is een koepelbegrip voor verschillende varianten van leren en innoveren met collega's, zoals Begeleide Intervisie<sup>1</sup>, Peer Assessment, Peer Observation & feedback, Intercollegiale Toetsing en Peer Review. Een Peer Learning Groep (PL-groep) is een groep professionals die samenwerken aan professionalisering, kwaliteitsverbetering en innovatie van de zorg. De groepen kunnen heel divers van samenstelling zijn: deelnemers kunnen dezelfde interesse delen voor bepaalde gezondheidsvraagstukken zoals 'chronische pijn', zich richten op een bepaalde populatie zoals 'chronisch zieken' of aangesloten zijn bij professionele netwerken zoals ParkinsonNet of Chronisch ZorgNet. Centraal staat het leren van elkaar aan de hand van vraagstukken uit de praktijk of vraagstukken die relateren aan de wetenschap. In dit boek richten we ons primair op het coachen van PL-groepen ten behoeve van goede en verantwoorde zorg voor de cliënt en zijn naasten. Kritische reflectie op de actuele zorgpraktijk en het samen zoeken naar alternatieve of nieuwe manieren van handelen in de praktijk vormen daarbij de rode draad.

De overheid, beroepsverenigingen, zorgverzekeraars, zorgorganisaties en zorgprofessionals hechten allemaal waarde aan PL als vorm van continue professionalisering en kwaliteitsverbetering in de zorg, deels uit dezelfde en deels uit verschillende belangen. Tegengestelde belangen kunnen een negatieve

invloed hebben op de motivatie voor PL. Als deelnemers zich verplicht voelen tot deelname vanuit de contracteringsvoorwaarden van zorgverzekeraars of kwaliteitsregisters van beroepsverenigingen, kunnen ze de hakken in het zand zetten en het de coach behoorlijk moeilijk maken.

Eigen regie en eigen verantwoordelijkheid zijn de pijlers van PL. De coach ondersteunt de PL-groep in het nemen van eigen regie en stuurt zo nodig in de richting van de gewenste opbrengsten. Voorwaarde is dat deelnemers zich transparant opstellen door te laten horen wat ze denken en voelen, te laten zien wat ze doen en openstaan voor feedback. Alleen daardoor wordt het handelen bespreekbaar. Dat is zowel voor de beroepsgroep zelf als voor de 'buitenwereld' belangrijk. Juist door transparantie en daarmee het vergroten van de geloofwaardigheid kan de beroepsgroep de zorg voor de kwaliteit en veiligheid intern reguleren en extern verantwoorden.

### **Hoe is dit boek tot stand gekomen?**

Dit boek is tot stand gekomen met steun van Stichting Keurmerk Fysiotherapie in samenwerking met de afdeling IQ Healthcare van het Radboudumc. We hebben dit boek samengesteld op basis van onze ervaringen met het ontwikkelen, implementeren en evalueren van verschillende vormen van PL in de beroepspraktijk en onze ervaring als PL-coaches en opleiders.

Uit terugkombijeenkomsten en schriftelijke evaluaties met PL-coaches die aangesloten zijn bij Stichting Keurmerk Fysiotherapie is gebleken dat er behoefte was aan meer theoretische achtergronden en praktische ondersteuning voor het handelen in de coachpraktijk.

Bij het schrijven van dit boek hebben we ons laten inspireren door de beschikbare literatuur over leren en professionalise-

ren en ons laten leiden door onderzoek naar de coachpraktijk. Voor ons onderzoek hebben we coaches gevraagd om video-opnames van PL-sessies te maken of zijn we zelf op pad gegaan om video-opnames te maken. We hebben monodisciplinaire groepen en multidisciplinaire groepen geobserveerd en kritische momenten voor de coach geïdentificeerd. Soms hebben we de coach achteraf gevraagd om te beschrijven wat er op dat moment gebeurde om de keuze om wel of niet te interveniëren te begrijpen. In dit boek beschrijven we die kritische momenten van de coach en bieden we suggesties voor interventies aan. Alle opbrengsten van ons onderzoek hebben we getoetst aan een groep ervaren PL-coaches die ook kritisch hebben meegelezen, onder wie Maartje Kuijpers, Marije de Leur, Ron van Heerde en Ed Slaman. Ondanks dat onze inzichten merendeels ontleend zijn aan monodisciplinaire en interprofessionele leergroepen in de context van fysiotherapie, hebben wij de generaliseerbaarheid van onze inzichten getoetst aan experts op andere domeinen:

- Philip van der Wees, hoogleraar paramedische wetenschappen;
- Lieve Roets-Merken, onderzoeker, domein ergotherapie;
- Rian Maas, ontwikkelingsconsultant, domein professionele ontwikkeling algemeen;
- Elvira Nouwens, onderzoeker en begeleidingskundige, domein fysiotherapie;
- Maud Heinen, onderzoeker, domein verpleegkunde;
- Corine Vernooij, begeleidingskundige en coach, domein diëtetiek.

Wij danken alle coaches voor hun welwillendheid om videomateriaal ter beschikking te stellen en te bespreken.



## **Voor wie is dit boek bedoeld?**

Dit boek is bedoeld voor professionals in de gezondheidszorg die interesse hebben in het coachen van professionele leergroepen ten behoeve van de professionalisering, kwaliteitsverbetering en innovatie van de zorg. We richten ons op het coachen van groepen, niet op individuele zorgprofessionals. Professionele PL-groepen kunnen teams zijn binnen een organisatie, groepen binnen professionele netwerken, maar ook groepen die elkaar buiten een bestaande organisatie om hebben gevonden. Hoewel van iedere zorgprofessional verwacht mag worden dat competenties op het gebied van coaching zijn ontwikkeld ten behoeve van de zorg voor cliënten, is het coachen van professionele leergroepen wel iets anders. Daar moet je affiniteit mee hebben, want professionals zijn niet altijd gemotiveerd om met – en van – elkaar te leren en kunnen onredelijke verwachtingen hebben van de coach. Wij geven de coach handvatten om het proces van Peer Learning te faciliteren en om adequaat te interveniëren als het anders gaat dan bedoeld.

## **Hoe is dit boek opgebouwd?**

In deel 1 beschrijven we de theorie van het leren van volwassenen, in het bijzonder van PL-groepen, en de betekenis van deze theorie voor de coach. Die theorie koppelen we in deel 2 aan het handelen in de coachpraktijk. Daarbij gebruiken we een conceptueel model van een leercyclus als basisstructuur om de rol van de coach in de verschillende fasen van deze cyclus te beschrijven, alsmede de interventies die daarbij passen.